

EVALUASI PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI

Oleh:

Anggun Putri Anik

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Akuntansi
Universitas Sam Ratulangi Manado
email: anggunputrianik@gmail.com

ABSTRAK

Akuntansi pertanggungjawaban adalah tindakan yang diambil oleh manajer guna memastikan bahwa hasil aktual sejalan dengan hasil yang direncanakan, untuk mengendalikan sebuah perusahaan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memberikan penjelasan tentang pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban, mengevaluasi efisiensi pengendalian biaya, dan mengetahui peranan akuntansi pertanggungjawaban dalam menunjang efisiensi pengendalian biaya produksi pada CV. Anugerah Genteng Manado. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode analisis deskriptif. Hasil penelitian diketahui bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada perusahaan belum memadai karena belum ada penggolongan biaya dan pemberian kode rekening. Suatu penerapan akuntansi pertanggungjawaban dapat dikatakan memadai jika telah memenuhi syarat dan karakteristik akuntansi pertanggungjawaban.

Kata kunci: akuntansi pertanggungjawaban, anggaran, pengendalian biaya

ABSTRACT

Accounting responsibility is an action which taken by managers in order to ensure that the actual planned, in line with the result to control a firm. The purpose of this study is to explain about accounting responsibility action, cost control efficiency evaluating, and to known accounting responsibility advantage to support product cost control efficiency at CV. Anugerah Genteng Manado. This research use qualitative approach with descriptive analysis method. The result of this study that be knowed that accounting responsibility applied at this company is not good enough because not including cost classification and account code giving. The application of responsibility accounting can be said enough if the qualifications and characteristics of responsibility accounting have been fulfilled.

Keywords: responsibility accounting, budget, cost control

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Era globalisasi saat ini pertumbuhan dan persaingan badan usaha semakin meningkat, sehingga perusahaan harus mencari metode pengendalian agar usaha yang dijalankan dapat berkembang. Pengendalian terhadap biaya-biaya yang akan dikeluarkan dan mengurangi biaya-biaya yang tidak efektif dalam kegiatannya. Perusahaan perlu menerapkan akuntansi pertanggungjawaban guna menunjang pengendalian biaya. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan pengendalian biaya dalam perusahaan bermanfaat untuk mencapai tujuan perusahaan. Perusahaan menerapkan sistem akuntansi pertanggungjawaban untuk mengendalikan tanggungjawab tiap unit kerja atau departemen yang disebut pusat pertanggungjawaban. Dibentuknya pusat-pusat pertanggungjawaban diharapkan manajer dapat menilai tanggungjawab dan mengukur prestasi para anggotanya secara objektif atas tugas yang didelegasikan kepadanya. Hal ini akan membantu manajemen dalam mengambil keputusan atas pengendalian biaya-biaya yang ada sehingga pada akhirnya tujuan perusahaan dapat tercapai. Pengendalian yang dilakukan oleh manajemen merupakan bagian dari sistem pengendalian manajemen untuk menilai tanggungjawab tiap unit kerja atas hasil pekerjaan yang didelegasikan kepadanya, yaitu melalui pengendalian atas investasi yang dilakukan, biaya yang dikeluarkan, dan pendapatan serta laba yang dihasilkan dari tiap-tiap unit kerja yang bersangkutan.

CV. Anugerah Genteng Manado merupakan salah satu perusahaan swasta di Manado yang sedang berkembang bergerak di bidang industri. Biaya-biaya yang dianggarkan perusahaan selama proses produksi haruslah dialokasikan dan dihitung dengan baik. Tuntutan untuk melakukan kegiatan operasional secara efisien dan efektif semakin besar sehingga perlu ada pengawasan dan pengelolaan atas berbagai biaya operasional serta investasi yang dilakukan oleh perusahaan. Untuk mengendalikan biaya produksi maka diterapkan akuntansi pertanggungjawaban yang diharapkan dapat menjadi alat ukur dalam menjalankan proses produksi.

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini untuk memberikan penjelasan tentang pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban, mengevaluasi efisiensi pengendalian biaya, dan mengetahui peranan akuntansi pertanggungjawaban dalam menunjang efisiensi pengendalian biaya produksi pada CV. Anugerah Genteng Manado.

TINJAUAN PUSTAKA

Akuntansi Pertanggungjawaban

Sumarsan (2010:81) mendefinisikan akuntansi pertanggungjawaban sebagai setiap unit kerja dalam organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab atas kegiatan-kegiatan dalam unit kerjanya. Simamora (2012:51) menyatakan bahwa akuntansi pertanggungjawaban adalah bentuk akuntansi khusus yang dipakai untuk mengevaluasi kinerja keuangan segmen bisnis yang mensyaratkan setiap manajer berpartisipasi dalam penyusunan rencana finansial untuk menyediakan laporan kinerja tepat waktu.

Sedangkan, Hansen dan Mowen (2009:229) mengemukakan akuntansi pertanggungjawaban adalah alat fundamental untuk pengendalian manajemen dan ditentukan melalui empat elemen penting, yaitu pemberian tanggung jawab, pembuatan ukuran kinerja atau *benchmarking*, pengevaluasian kinerja, dan pemberian penghargaan. Akuntansi pertanggungjawaban bertujuan mempengaruhi perilaku dalam cara tertentu sehingga seseorang atau kegiatan perusahaan akan disesuaikan untuk mencapai tujuan bersama.

Karakteristik Akuntansi Pertanggungjawaban

Mulyadi (2004:186) menyatakan akuntansi pertanggungjawaban mempunyai 4 (empat) karakteristik, yaitu:

1. Adanya identifikasi pusat pertanggungjawaban.
2. Adanya standar yang ditetapkan sebagai tolak ukur kinerja.
3. Kinerja manajer/perusahaan diukur dengan membandingkan realisasi dan anggaran.
4. Manajer secara individual diberi penghargaan atau hukuman berdasarkan kebijakan manajemen yang lebih tinggi.

Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban

Soekarno (2002:35) menyatakan akuntansi pertanggungjawaban bermanfaat agar mutu berbagai keputusan lebih baik, berkurangnya beban manajemen puncak, pendelegasian wewenang dapat dimanfaatkan untuk pengembangan inovasi dan kreativitasnya.

Pusat Pertanggungjawaban

Mahsun (2006:37) mengemukakan pusat pertanggungjawaban merupakan bagian paling kompeten untuk menyiapkan anggaran karena merekalah yang paling dekat dan berhubungan langsung dengan aktifitas pelayanan masyarakat. Dinyatakan Hansen dan Mowen (2009:560) bahwa pusat pertanggungjawaban (*responsibility center*) merupakan suatu segmen bisnis yang manajernya bertanggung jawab terhadap serangkaian kegiatan-kegiatan tertentu. Sedangkan Sugiri (2009:180) menjelaskan untuk tujuan evaluasi kinerja keuangan, pusat-pusat pertanggungjawaban diklasifikasikan menjadi pusat biaya, pusat pendapatan, pusat laba, dan pusat investasi.

Jenis-jenis Pusat Pertanggungjawaban

Anthony dan Govindarajan (2005:229) menjelaskan ada empat jenis pusat pertanggungjawaban, digolongkan menurut sifat input dan/atau output moneter yang diukur untuk tujuan pengendalian, yaitu:

1. Pusat Pendapatan
2. Pusat Biaya
3. Pusat Laba
4. Pusat Investasi

Syarat-syarat Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban

Mulyadi (2004:165) menyatakan untuk dapat diterapkannya sistem akuntansi pertanggungjawaban terdapat lima syarat, yaitu:

1. Struktur organisasi yang menetapkan secara tegas wewenang dan tanggung jawab tiap tingkatan manajemen.
2. Anggaran biaya yang disusun untuk tiap tingkatan manajemen.
3. Penggolongan biaya sesuai dengan dapat dikendalikan tidaknya (*controllability*) biaya oleh manajemen tertentu dalam operasi.
4. Terdapatnya susunan kode rekening perusahaan yang dikaitkan dengan kewenangan pengendalian pusat pertanggungjawaban.
5. Sistem pelaporan biaya kepada manajer yang bertanggung jawab (*responsibility reporting*).

Pengendalian Biaya Produksi

Daljono (2009:13) menyatakan biaya merupakan suatu pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang, untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan akan memberikan keuntungan/manfaat pada saat ini atau masa yang akan datang. Hansen dan Mowen (2009:554) menjelaskan biaya produksi adalah biaya-biaya yang berhubungan dengan produksi barang atau penyediaan jasa.

Mardiasmo mengemukakan (2002:3) pengendalian biaya pada dasarnya merupakan serangkaian kegiatan monitoring dan evaluasi secara terus-menerus serta membandingkan antara anggaran biaya dan realisasinya. Matz, et al (2001:116) menyatakan pengendalian biaya adalah tindakan yang dilakukan untuk mengarahkan aktivitas agar tidak menyimpang dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dalam suatu proses produksi. Supriyanto (2001:295) mengemukakan tujuan pengendalian biaya produksi adalah untuk memperoleh jumlah produksi atau hasil yang sebesar-besarnya dengan kualitas yang dikehendaki, dari pemakaian sejumlah bahan tertentu, tenaga kerja, usaha, atau fasilitas dengan memperoleh hasil yang sebaik-baiknya dengan biaya yang sekecil mungkin dalam kondisi yang ada.

Penelitian Terdahulu

Sianipar (2004), melakukan evaluasi Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Sistem Pengawasan Manajemen Terhadap Biaya Operasional Pada PT Kereta Api. Penelitian ini mengenai penggunaan sistem akuntansi pertanggungjawaban untuk tujuan pengawasan kinerja manajemen terhadap biaya operasional pada PT Kereta Api. Metode yang digunakan adalah metode deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan anggaran digunakan perusahaan sebagai perbandingan realisasi yang terjadi.

Tesanolika (2010), melakukan analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Alat untuk Menilai Efektivitas dan Efisiensi Kinerja Manajemen pada PT. SS Utama Surabaya. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang selama ini diterapkan oleh PT. SS Utama Surabaya dan memperoleh gambaran dan pemahaman yang mendalam tentang akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat untuk menilai efektifitas dan efisiensi kinerja manajemen. Hasil penelitian menunjukkan peranan akuntansi pertanggungjawaban pada PT. SS Utama masih kurang memadai, sehingga dalam melakukan kinerja manajer produksi belum efektif dan efisien.

Adharawati (2010), melakukan analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Anggaran sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada PT. PELNI. Tujuan penelitian adalah melakukan riset mengenai penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam mencapai pengendalian biaya. Hasil penelitian menyatakan akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Peln belu belum memadai untuk digunakan sebagai alat bantu manajemen dalam mengendalikan biaya, karena analisis terhadap penyimpangan biaya belum dilakukan.

Dalam penelitian yang dibuat sekarang, berjudul: Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Anggaran sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi pada CV. Anugerah Genteng Manado. Perbedaan penelitian sebelumnya mengenai kinerja manajer dan pada keseluruhan pusat biaya, sedangkan pada penelitian ini tidak menilai kinerja manajer serta membatasi penelitian dibidang biaya produksi. Adapun kesamaan antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu tentang penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penyusunan jurnal dilakukan dengan jenis metode penelitian deskriptif analisis dengan pendekatan kualitatif. Kuncoro (2003:8) mengemukakan metode penelitian deskriptif adalah kegiatan pengumpulan data untuk menjawab pertanyaan mengenai status terakhir dari subyek penelitian. Tipe yang paling umum dari penelitian deskriptif meliputi penilaian terhadap individu, organisasi atau keadaan tertentu.

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini berlokasi di CV. Anugerah Genteng Manado Jl. Walanda Maramis no 158, Manado. Waktu penelitian dilakukan selama 2 bulan pada September – Oktober.

Prosedur Penelitian

Prosedur penelitian yang digunakan adalah dengan membandingkan teori dengan prosedur yang ditetapkan oleh perusahaan dengan teknik analisis data sebagai berikut:

- 1) Melakukan observasi langsung ke objek penelitian untuk memperoleh gambaran umum perusahaan mengenai kegiatan produksi. Dalam hal ini mengenai pengendalian biaya produksi yang ada.
- 2) Mengumpulkan data-data yang berhubungan dengan penelitian untuk dijadikan dasar acuan dalam menganalisa permasalahan tersebut.
- 3) Mengevaluasi penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban yang ada dalam perusahaan sudah berjalan dengan baik atau tidak.
- 4) Mengidentifikasi data anggaran biaya dan realisasi anggaran biaya tahun 2012.
- 5) Menghitung persentase realisasi biaya terhadap anggaran.
- 6) Menghitung efisiensi pengendalian biaya.
- 7) Menarik kesimpulan dan memberikan saran.

Metode Pengumpulan Data

Jenis Data

Kuncoro (2003:124) menyatakan ada dua jenis data yaitu data kualitatif dan data kuantitatif.

1. Data kualitatif adalah data yang tidak dapat diukur dalam skala numerik atau data yang disajikan dalam bentuk deskriptif atau berbentuk uraian.
2. Data kuantitatif adalah data yang disajikan dalam bentuk skala numerik (angka).

Sumber Data

Sumberdata yang digunakan adalah data primer dan data sekunder.

1. Data primer adalah data yang diambil langsung dari perusahaan tempat dilakukannya penelitian melalui wawancara, berupa proses produksi yang dijalankan perusahaan, proses penyusunan anggaran, dan realisasinya.

2. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari buku-buku literatur yang ada disesuaikan dengan penelitian yang dilakukan.

Teknik Pengumpulan Data

Data diperoleh secara langsung dari objek yang diteliti dalam hal ini adalah CV. Anugerah Genteng Manado.

1. Metode Penelitian Lapangan
Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data dengan cara mengamati secara langsung objek penelitian dan mengadakan wawancara kepada manajemen serta karyawan perusahaan.
2. Studi kepustakaan
Hal ini dilakukan untuk memperoleh informasi dengan cara mempelajari buku-buku atau literatur-literatur yang berhubungan dengan masalah yang diteliti/dibahas untuk digunakan sebagai landasan teori yang melengkapi penyusunan skripsi ini.

Metode Analisis

Analisis dilakukan dengan cara membandingkan antara teori-teori yang telah ada dengan data-data yang didapat dari studi kasus. Dari analisis ini dapat disimpulkan tentang efisiensi penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban, serta memberikan saran-saran yang tepat mengenai penerapannya di masa yang akan datang.

Definisi Operasional

Definisi operasional sebagai berikut:

1. Akuntansi pertanggungjawaban adalah tahap perkembangan mutakhir dari cara pengendalian biaya yang tidak hanya terbatas pada pengendalian biaya produksi saja, namun meliputi pengendalian biaya nonproduksi.
2. Pengendalian biaya produksi yaitu tindakan yang dilakukan untuk mengarahkan aktivitas agar tidak menyimpang tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

CV. Anugerah Genteng Manado adalah perusahaan swasta yang didirikan pada tahun 1991 oleh Suntje Monintja, SE, MM. Perusahaan ini bergerak dalam bidang industri yang menghasilkan bahan bangunan berupa paving, hollow brich, dan panel beton. Dalam menjalankan usahanya, perusahaan ini dipimpin oleh seorang direktur sebagai pemegang kekuasaan tunggal dalam perusahaan dimana kebijaksanaan-kebijaksanaan yang mencerminkan kegiatan operasional perusahaan ini baik kedalam maupun keluar sepenuhnya dibawah tanggung jawab direktur.

Proses produksi yang diterapkan dalam perusahaan CV. Anugerah Genteng Manado adalah bentuk proses produksi terus-menerus, dimana perusahaan memproduksi tidak tergantung pada pesanan. Manajemen harus mampu mengatur dengan baik tahapan produksi yang merupakan rangkaian kegiatan yang dilaksanakan oleh tenaga kerja dan mesin yang ada.

Proses Penyusunan Anggaran pada CV. Anugerah Genteng Manado

Anggaran dapat berfungsi sebagai alat perencanaan dan juga sebagai alat pengendalian. Suatu pengendalian biaya yang efektif ditunjang dengan adanya anggaran yang disusun sesuai dengan tingkat manajemen dalam organisasi. Dengan adanya susunan organisasi yang memiliki pembagian wewenang dan tanggung jawab yang jelas, perusahaan dapat menetapkan pihak yang bertanggung jawab jika terjadi penyimpangan dalam anggaran.

Tujuan penyusunan anggaran pada CV. Anugerah Genteng Manado adalah untuk mengetahui jumlah dana yang dibutuhkan masing-masing bagian perusahaan dalam membiayai seluruh kegiatan operasional yang akan dilaksanakan dan sebagai alat bantu bagi manajemen dalam mencegah terjadinya penyimpangan-penyimpangan terhadap penggunaan dana perusahaan. Berikut ini adalah proses penyusunan anggaran pada CV. Anugerah Genteng Manado:

1. Manajer pemasaran menetapkan target penjualan dengan mengamati penjualan tahun sebelumnya ditambah dengan peramalan penjualan tahun mendatang.
2. Berdasarkan informasi target penjualan dari manajer pemasaran, maka manajer produksi menyusun anggaran berdasarkan rencana kuantitas produk yang akan dihasilkan.
3. Informasi tersebut kemudian digunakan oleh manajer stock gudang untuk menyusun rencana pembelian bahan baku dan bahan penolong, serta kebutuhan lainnya yang digunakan untuk proses produksi.
4. Dalam rapat panitia anggaran yang dibentuk secara informal, dimintakan informasi mengenai kemampuan pembelanjaan perusahaan kepada manajer administrasi dan keuangan.
5. Anggaran yang telah diproses diajukan kepada direktur untuk direvisi dan disetujui.

Anggaran yang dibuat oleh CV. Anugerah Genteng Manado bersifat realistis dan tidak kaku. Anggaran yang telah ada dapat disesuaikan dengan situasi dan kondisi perusahaan yang mungkin berubah.

Tabel 1. Data Anggaran Biaya Bahan Baku CV. Anugerah Genteng Manado Tahun 2012

No	Bahan Baku	Paving	Hollow Brich	Panel Beton	Jumlah
1	Pasir	125.500.000	133.100.000	151.400.000	410.000.000
2	Semen	71.700.000	69.300.000	65.100.000	206.100.000
3	Teras	51.200.000	53.200.000	49.800.000	154.200.000
	Jumlah	248.400.000	255.600.000	266.300.000	770.300.000

Tabel 2. Data Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung CV. Anugerah Genteng Manado Tahun 2012

No	Jenis Produk	Volume Produksi (unit)	Upah Borongan (Rp)	Biaya Tenaga Kerja Langsung (Rp)
1	Paving	379.200	250	94.800.000
2	Hollow Brich	275.500	300	82.650.000
3	Panel Beton	215.500	400	86.200.000
	Jumlah			263.650.000

Tabel 3. Data Anggaran Biaya Overhead Pabrik CV. Anugerah Genteng Manado Tahun 2012

No	Nama Biaya	Jumlah
1	Tenaga kerja tidak langsung	19.350.000
2	Minyak dan oli mesin	7.700.000
3	Reparasi dan pemeliharaan mesin	11.400.000
4	Air, listrik, dan telepon	15.800.000
5	Penyusutan pabrik	12.500.000
	Total	66.750.000

Realisasi dan Pengendalian Anggaran Biaya Produksi

Realisasi biaya merupakan biaya sesungguhnya yang terjadi dalam perusahaan. Realisasi biaya haruslah tidak melebihi anggaran biaya yang telah ditentukan, namun jika terjadi perubahan atau realisasi biaya melebihi anggaran yang telah ditetapkan maka CV. Anugerah Genteng Manado akan merevisi anggaran yang telah dibuat sebelumnya. Setelah anggaran disetujui oleh direktur maka dalam perealisasi anggaran, direktur membuat suatu pedoman umum mengenai pelaksanaan anggaran tersebut. Manajer dituntut untuk efisien dalam menggunakan biaya dalam proses produksi. Sehingga biaya yang direalisasikan tidak melebihi anggaran yang telah disusun. Pengendalian anggaran dilakukan agar tidak terjadi penyimpangan yang pada akhirnya akan merugikan perusahaan.

Tabel 4. Data Realisasi Biaya Bahan Baku CV. Anugerah Genteng Manado Tahun 2012

No	Bahan Baku	Paving	Hollow Brich	Panel Beton	Jumlah
1	Pasir	119.350.400	121.700.500	142.250.100	383.301.000
2	Semen	67.750.800	61.370.200	63.450.900	192.371.900
3	Teras	48.210.300	47.600.700	44.200.700	140.011.700
	Jumlah	235.111.500	230.671.400	249.901.700	715.686.600

Tabel 5. Data Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung CV. Anugerah Genteng Manado Tahun 2012

No	Jenis Produk	Volume Produksi (unit)	Upah Borongan (Rp)	Biaya Tenaga Kerja Langsung (Rp)
1	Paving	319.300	250	79.825.000
2	Hollow Brich	267.250	300	80.175.000
3	Panel Beton	197.800	400	79.120.000
	Jumlah			239.120.000

Tabel 6. Data Realisasi Biaya Overhead Pabrik CV. Anugerah Genteng Manado Tahun 2012

No	Nama Biaya	Jumlah
1	Tenaga kerja tidak langsung	16.150.000
2	Minyak dan oli mesin	5.950.000
3	Reparasi dan pemeliharaan mesin	7.659.000
4	Air, listrik, dan telepon	12.450.000
5	Penyusutan pabrik	10.900.000
	Total	53.100.000

Evaluasi dan Pelaporan Pertanggungjawaban Biaya Produksi

Evaluasi dan pelaporan biaya produksi adalah hal yang saling berkaitan dan sangat penting karena dengan dua hal tersebut perusahaan dapat mengetahui tentang penggunaan dana dalam kegiatan proses produksi. Dan melalui evaluasi dan pelaporan inilah dapat diketahui tentang pengendalian biaya yang ada dalam perusahaan. Pengendalian biaya dapat dikatakan efisien, jika anggaran lebih besar dari realisasi biaya yang digunakan selama proses produksi. Jika realisasi biaya lebih besar dari anggaran maka penggunaan biaya tidak dapat dikatakan efisien. Anggaran yang dibuat juga disesuaikan dengan target yang ingin dicapai setiap tahunnya. Berikut ini merupakan anggaran, realisasi, dan selisih yang diperoleh dari perhitungan biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik yang diolah dari perusahaan.

Tabel 7. Biaya Bahan Baku

Anggaran	Realisasi	Selisih
Rp 770.300.000	Rp 715.686.600	Rp 54.613.400

Biaya bahan baku dapat dilihat terjadi selisih lebih sebesar Rp 54.613.400,-. Persentase perbandingan antara realisasi dan anggaran sebesar 92,91%. Setiap tahunnya manajer produksi berusaha agar biaya yang digunakan tidak melebihi anggaran yang telah dibuat. Dalam mengadakan bahan baku, manajer produksi dituntut untuk dapat menganalisa berapa banyak bahan baku yang akan digunakan agar tidak terjadi penumpukan bahan baku. Hal ini karena jika ada bahan baku yang tidak dapat dipakai, perusahaan harus mengeluarkan biaya untuk membeli kembali bahan baku tersebut dan ini dapat menyebabkan peningkatan biaya bahan baku.

Tabel 8. Biaya Tenaga Kerja Langsung

Anggaran	Realisasi	Selisih
Rp 263.650.000	Rp 239.120.000	Rp 24.530.000

Biaya tenaga kerja langsung terjadi selisih lebih sebesar Rp 24.530.000,-. Persentase perbandingan antara realisasi dan anggaran sebesar 90,69%. Selisih ini merupakan sisa anggaran yang tidak terpakai. Hal ini menunjukkan bahwa tenaga kerja di perusahaan ini mampu bekerja secara efektif, sehingga realisasi biaya tenaga kerja langsung sesuai yang diharapkan.

Tabel 9. Biaya Overhead Pabrik

Anggaran	Realisasi	Selisih
Rp 66.750.000	Rp 53.100.000	Rp 13.650.000

Biaya overhead pabrik, mulai dari biaya tenaga kerja tidak langsung, biaya pemeliharaan, biaya minyak dan oli mesin, biaya air listrik dan telepon, serta biaya penyusutan pabrik juga terjadi selisih lebih yaitu sebesar Rp 13.650.000,-. Persentase perbandingan antara realisasi dan anggaran sebesar 79,55%. Hal ini tentu sangat baik dan menguntungkan bagi perusahaan. Informasi dan realisasi anggaran produksi di atas kemudian dilaporkan kepada direktur selaku pimpinan perusahaan. Berdasarkan laporan-laporan yang diterima dari setiap manajer yang ada, pimpinan perusahaan kemudian membuat rapat untuk membicarakan semua laporan kegiatan dari setiap manajer.

Pembahasan

Penerapan akuntansi pertanggungjawaban dimaksudkan untuk memberi kejelasan tentang batas-batas dan tanggung jawab untuk tiap manajer sesuai dengan rencana yang telah disepakati bersama. Sistem akuntansi pertanggungjawaban ini menghasilkan laporan pertanggungjawaban untuk manajemen berupa laporan hasil kegiatan yang telah dicapai oleh tiap-tiap bagian dalam perusahaan, sehingga manajemen perusahaan dengan mudah dapat mengetahui sampai sejauh mana setiap bagian organisasi telah melaksanakan tugasnya berdasarkan perbandingan dengan anggaran yang telah ditetapkan.

Penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban terdapat syarat-syarat yang harus diperhatikan yaitu struktur organisasi, sistem anggaran, penggolongan biaya, kalsifikasi kode rekening, dan sistem pelaporan pertanggungjawaban.

Struktur Organisasi

Struktur organisasi dalam akuntansi pertanggungjawaban menunjukkan bahwa setiap pimpinan jelas atas segala kegiatan yang berada di bawah pengendaliannya. Dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban, informasi akuntansi selalu dihubungkan dengan wewenang yang dimiliki oleh setiap manajer yang ada dalam perusahaan dengan tujuan manajer akan termotivasi dan memotivasi bawahannya untuk mencapai target yang telah ditentukan.

Melihat struktur organisasi yang ditetapkan oleh CV. Anugerah Genteng Manado sudah efektif dilakukan. Karena struktur organisasi pada perusahaan membagi pada beberapa peningkatan wewenang dan tanggung jawab sehingga pelaksanaan wewenang dan tanggung jawab dari tingkat atas ke bawah dapat melalui jenjang-jenjang yang ada dalam struktur organisasi. Kondisi ini memungkinkan pelaksanaan sistem informasi pertanggungjawaban dapat berperan secara efektif.

Anggaran

Anggaran merupakan proses akhir dari proses perancangan perusahaan. Anggaran bertindak sebagai suatu alat komunikasi internal yang menghubungkan beragam departemen atau divisi organisasi antara yang satu dengan yang lain dengan manajemen puncak. Anggaran dapat berfungsi sebagai alat perencanaan dan juga sebagai alat pengendalian. Suatu pengendalian biaya yang efektif ditunjang dengan adanya anggaran yang disusun sesuai dengan tingkat manajemen dalam organisasi. Dengan adanya susunan organisasi yang memiliki pembagian wewenang dan tanggung jawab yang jelas, perusahaan dapat menetapkan pihak yang bertanggung

jawab jika terjadi penyimpangan dalam anggaran. Agar anggaran yang dibuat dapat berfungsi dengan baik maka taksiran-taksiran yang termuat didalamnya harus cukup akurat sehingga tidak jauh berbeda dengan realisasinya nanti. Penelitian yang telah dilakukan terhadap perusahaan CV. Anugerah Genteng Manado, dapat diketahui bahwa penyusunan anggaran produksi sudah efektif dilakukan. Hal ini dapat dilihat dari perbandingan antara realisasi dan biaya yang tidak melebihi anggaran yang telah ditentukan sebelumnya. Ini terjadi karena adanya keterlibatan dan kerjasama yang baik dari semua bagian dalam penyusunan anggaran.

Penggolongan Biaya

Semua biaya atau semua kegiatan yang menimbulkan biaya harus mendapat otorisasi dari orang-orang yang bertanggungjawab pada kegiatan tersebut. Oleh karena itu, semua biaya dapat dikendalikan pada tingkat manajemen tertentu. Jika suatu biaya tidak dapat dikendalikan pada tingkat manajemen tertentu, maka biaya tersebut harus dapat dikendalikan oleh tingkat manajemen yang lebih tinggi. Sistem akuntansi pertanggungjawaban menghendaki adanya pemisahan biaya yang dapat dikendalikan dan yang tidak dapat dikendalikan dalam penyusunan anggaran. Hal ini dimaksudkan agar diketahui siapa yang bertanggung jawab terhadap biaya tersebut.

Penelitian yang telah dilakukan dalam perusahaan CV. Anugerah Genteng Manado dapat diketahui bahwa penggolongan biaya belum dilakukan secara efektif. Belum ada pemisahan antara biaya terkendali dan biaya tidak terkendali sehingga tidak dapat diketahui secara langsung biaya-biaya yang menjadi wewenang dan tanggung jawab dari manajer produksi.

Klasifikasi Kode Rekening

Salah satu syarat penerapan akuntansi pertanggungjawaban adalah adanya klasifikasi kode rekening perusahaan. Dalam akuntansi pertanggungjawaban, biaya dan pendapatan dikumpulkan dan dilaporkan kepada setiap jenjang manajemen untuk proses pengolahan data. Untuk memudahkan di dalam proses pengolahan data, rekening-rekening perlu diberi kode karena dengan begitu akan mudah diidentifikasi.

CV. Anugerah Genteng Manado belum melakukan pengkodean rekening untuk setiap perkiraan dengan cukup memadai. Klasifikasi dan kode rekening perusahaan belum dikaitkan dengan pusat pertanggungjawaban yang ada di dalam perusahaan. Dengan demikian, kode rekening belum ada sehingga belum mencerminkan kewenangan pusat pertanggungjawaban yang mampu memberikan informasi mengenai tempat terjadinya biaya dan manajer yang bertanggung jawab atas terjadinya biaya tersebut.

Laporan Pertanggungjawaban

Salah satu unsur penting dalam akuntansi pertanggungjawaban adalah laporan pertanggungjawaban kepada manajer yang bertanggung jawab. Laporan pertanggungjawaban berisi informasi yang berguna bagi pengambilan keputusan manajer. Laporan pertanggungjawaban biaya disajikan untuk memungkinkan setiap manajer melakukan pengelolaan biaya. Laporan ini berisi mengenai biaya-biaya yang dianggarkan, biaya yang sebenarnya dan selisihnya. Dengan demikian, manajer memiliki dasar untuk memantau pelaksanaan anggaran.

CV. Anugerah Genteng Manado telah membuat dan melaporkan laporan pertanggungjawaban. Data yang dikumpulkan menyatakan sistem pelaporan biaya yang dilakukan oleh CV. Anugerah Genteng Manado sudah efektif. Hal ini dapat dilihat dari sistem pelaporan pada perusahaan dilakukan dengan beberapa tahap pelaporan yaitu dimulai dari manajemen yang paling bawah hingga manajemen yang tertinggi. Pada laporan pertanggungjawaban biaya produksi, dilaporkan anggaran biaya, realisasi biaya dan selisih biaya. Dari pelaporan ini dapat dilihat tentang pengendalian biaya produksi dan kinerja dari manajer produksi. Berdasarkan keterangan di atas, dapat dikatakan bahwa laporan pertanggungjawaban pusat laba CV. Anugerah Genteng Manado telah memadai.

PENUTUP

Kesimpulan

Kesimpulan dari hasil penelitian, yaitu:

1. Pelaksanaan penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada CV. Anugerah Genteng Manado belum memadai, masih terdapat beberapa kelemahan yaitu belum adanya penggolongan biaya dan pemberian kode rekening.
2. Pelaksanaan pengendalian biaya pada CV. Anugerah Genteng Manado, khususnya biaya produksi sudah efisien dilakukan. Hal ini dapat dilihat dari laporan pertanggungjawaban yang dibuat oleh manajer produksi menunjukkan semua biaya produksi yang direalisasikan lebih kecil dari yang sudah dianggarkan.

3. Akuntansi pertanggungjawaban terbukti berperan dalam menunjang efisiensi pengendalian biaya produksi pada CV. Anugerah Genteng Manado

Saran

Saran yang diajukan sebagai berikut:

- 1) Penyusunan laporan pertanggungjawaban sebaiknya dilakukan pemisahan biaya-biaya yang dapat dikendalikan maupun yang tidak dapat dikendalikan oleh manajer .
- 2) Penyusunan anggaran hendaknya juga diarahkan pada anggaran yang berdasarkan pertanggungjawaban, sehingga setiap kegiatan dapat dimintai pertanggungjawabannya.
- 3) Sebaiknya diadakan pengkodean rekening atau akun untuk memudahkan pengidentifikasian dalam proses pengolahan data, baik untuk penyusunan laporan keuangan maupun laporan pertanggungjawaban.

DAFTAR PUSTAKA

- Adharawati. 2010. *Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Anggaran sebagai alat pengendalian Biaya studi kasus pada PT. PELNI kantor cabang Makasar*. Skripsi Universitas Diponegoro, Semarang.
- Anthony, R. N. dan V. Govindarajan. 2005. *Sistem Pengendalian Manajemen* Jilid 1. Salemba Empat, Jakarta.
- Daljono. 2009. *Akuntansi Biaya: Penentuan Harga Pokok dan Pengendalian*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hansen, D. R. dan M. M. Mowen. 2009. *Akuntansi Manajerial*. Salemba Empat, Jakarta.
- Kuncoro, Mudrajad 2003. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Erlangga, Yogyakarta.
- Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik*. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Matz, Usry, dan Hammer 2001. *Akuntansi Biaya*, penerjemah Wibowo, H. Edisi 13, Buku 1. Salemba Empat, Jakarta.
- Mahsun, Mohammad. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. BPFE, Yogyakarta.
- Mulyadi. 2004. *Akuntansi Manajemen : Konsep, Manfaat, dan Rekayasa*, Edisi ke-2. Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, Yogyakarta.
- Sianipar. 2004. *Evaluasi Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Sistem Pengawasan Manajemen Terhadap Biaya Operasional Pada PT.Kereta Api (PERSERO)*. Skripsi Universitas Sumatra Utara, Medan.
- Simamora. 2012. *Akuntansi Manajemen*. Edisi Ketiga. Star Gate Publisher Duri, Riau.
- Soekarno, 2002. *Sistem Pengendalian Manajemen : Suatu Pendekatan Praktis*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Sugiri. 2009. *Akuntansi Manajemen*, Edisi Keempat. UPP STIM YKPN, Yogyakarta.
- Sumarsan. 2010. *Sistem Pengendalian Manajemen*. PT Indeks, Jakarta.
- Supriyanto, Y. 2001. *Anggaran Perusahaan*, Edisi ke-1. Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, Yogyakarta.
- Tesanolika. 2010. *Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Alat untuk Menilai Efektivitas dan Efisiensi Kinerja Manajemen pada PT. SS Utama Surabaya*. Skripsi Universitas Narotama, Surabaya.